

# Bedrijfsvoering

Provincie Noord-Brabant

## Inleiding

Om de maatschappelijke opgaven waarvoor we staan zo effectief mogelijk te kunnen realiseren, blijven we investeren in een opgavegestuurde netwerkorganisatie. Gebiedsgericht aan de slag gaan met opgaven is hierbij een belangrijk onderdeel. Met deze manier van werken organiseren we wendbaarheid in de organisatie. Daarmee zijn we in staat om in te spelen op de veranderende omgevingsvragen en tegelijkertijd kwaliteit te blijven bieden bij de uitvoering van onze kerntaken. De ontwikkeling van de Strategische Kennisagenda stelt ons in staat die kennisvragen te formuleren die voor de toekomst relevant zijn en mogelijk nu al om keuzes vragen.

De pijler 'toekomstbestendige organisatie' van de Koers 2030, is de basis om onze organisatie en bedrijfsvoering te blijven ontwikkelen. De toekomstbestendige organisatie bestaat uit 3 onderdelen:

- *Organisatieontwikkeling*: Hierbij zijn in 2022 de doorontwikkeling van opgavegestuurd programmeren en gebiedsgericht werken cruciaal om als organisatie tot voldoende uitvoeringskracht te komen.
- *Toekomstbestendige bedrijfsvoering*: In 2022 krijgt de transformatie van ons ICT landschap verder vorm. Ontwikkelingen rondom digitalisering gaan razendsnel en deze ontwikkeling zal dus ook na 2022 aandacht blijven vragen. Bovendien ervaren we in 2022 hoe we de lessen uit de Corona periode vertalen naar structurele andere manieren van (samen)werken.
- *Aantrekkelijk werkgeverschap*: In 2022 ligt de focus op het aantrekken van de juiste medewerkers en het behouden van talent. In de huidige arbeidsmarkt ligt hier voor ons een grote uitdaging.

Hieronder hebben we nader uitgewerkt wat we in 2022 willen bereiken op deze onderdelen. Daarnaast staan we ook stil bij het belang van doorontwikkeling van systemen en benutten van data voor de ondersteuning van de opgavegestuurde netwerkorganisatie en rechtmatigheid.

### Wat willen we bereiken?

#### Organisatieontwikkeling: Een slimme en slagvaardige provincie, opererend in samenwerking met partners en een organisatie die deze manier van werken optimaal ondersteunt

Van beleidskaders naar uitvoering en gebiedsgericht werken worden twee belangrijke pijlers voor de komende jaren. Bedrijfsvoering is hierbij ondersteunend. Ook in 2022 blijven we ontwikkelen om mee te bewegen met de organisatie en Brabant. De methodiek opgavegestuurd programmeren staat hierbij centraal. Met deze manier van werken worden jaarlijks programmeringen gemaakt, waarbij nog meer dan voorheen wordt gezocht naar onderlinge afhankelijkheden en verbanden, zodat er snel en flexibel geanticipeerd kan worden op ontwikkelingen. In 2022 staat hiervoor onder andere de doorontwikkeling van samenhangend programmeren aan de hand van de 5 maatschappelijke opgaven en het opleiden van opdrachtnemers centraal. Wendbaarheid creëren is een belangrijke succesfactor voor deze methodiek. De rol van opdrachtnemers is daarbij cruciaal, omdat zij dagelijks sturen op de uitvoering van projecten. In 2021 is bovendien het programma innovatieve organisatie gestart. Vanuit dit programma worden pilots gestart waarin een innovatieve werkwijze wordt toegepast. Voorbeeld hiervan is de innovatieve aanpak rond het strategisch personeelsbeleid waarmee inmiddels gestart is. In 2022 worden hier meerdere pilots aan toegevoegd.

### Wat willen we bereiken?

#### Toekomstbestendige bedrijfsvoering: Een organisatie die klaar voor een nieuwe manier van werken, ontmoeten en reizen, passend bij de 'nieuwe werkelijkheid'

Om vanuit bedrijfsvoering een stevig fundament te bieden is een van de belangrijkste ontwikkelingen de manier waarop we na de Corona crisis met elkaar willen werken, elkaar ontmoeten en reizen. Waar we anderhalf jaar geleden nog primair het provinciehuis als werkplek gebruikten, is dit door de Corona maatregelen fundamenteel veranderd. De lessen die we in deze periode geleerd hebben, zijn omgezet naar een basis om structureel anders te werken. Dat past ook bij het realiseren van opgaven in gebieden,

waardoor werken op een andere locatie steeds meer passend wordt. Daarnaast streven we naar zo duurzaam mogelijk reizen. Als reizen niet noodzakelijk is, is thuiswerken een goed alternatief. Initiatieven die eerder al gestart waren, krijgen door deze ontwikkeling nog meer nadruk. De ontwikkeling wordt concreet zichtbaar in bijvoorbeeld het herinrichten van de werk- en vergaderruimten in het provinciehuis, zodat ze meer geschikt zijn om elkaar te ontmoeten en samen te werken. Daarnaast wordt extra ingezet op de verduurzaming van het provinciehuis, zoals in het addendum van het bestuursakkoord is opgenomen. Dit sluit aan bij de ambitie om maatschappelijk vastgoed te verduurzamen, hierin geven we het goede voorbeeld. De provinciale huisvesting brengen we minimaal naar label C en we streven waar mogelijk naar label A. Bij bestuursrapportage I 2022 komen we met een plan, waarbij we invulling geven aan de € 2 miljoen uit het addendum van het bestuursakkoord voor de verduurzaming van ons vastgoed. De doorontwikkeling van de wijze waarop informatie en stukken gearchiveerd en toegankelijk gemaakt worden, is ook onderdeel van het versterken van het fundament. Want als organisatie streven we naar optimale transparantie en hier blijven we stappen in zetten. Provinciale Staten heeft dit eerder ook aangeduid als een zorgpunt. Daarom wordt in 2021 een overkoepelend project gestart, om verdere stappen te zetten in optimale informatievoorziening, dat in 2022 verder zijn beslag moet krijgen. In dit project werken diverse teams, waaronder de griffie, samen. Een andere belangrijke ontwikkeling rondom informatievoorziening is de Wet Open Overheid (WOO). In 2022 voeren we een impactanalyse uit om in beeld te krijgen wat deze wet voor ons gaat betekenen. Beiden komen in 2022 samen, mocht voor invulling van de consequenties uit het project rondom informatievoorziening en de impactanalyse blijken dat er extra capaciteit en middelen nodig zijn, dan komen we hierop terug in de loop van 2022 en uiterlijk in de begroting 2023.

Daarnaast zetten we ook in 2022 in op het verbeteren van onze bedrijfsvoeringsprocessen, zodat we efficiënter en effectiever kunnen werken. Hierbij is digitalisering een belangrijk onderdeel. Onder andere het proces in-, door- en uitstroom van medewerkers wordt verbeterd.

Het stellen van technische vragen door Provinciale Staten is een belangrijk instrument om de controlerende rol van de Staten in te vullen. Er is afgelopen periode gebleken dat er veel gebruik wordt gemaakt van deze mogelijkheid en daarbij ook vragen worden gesteld die leiden tot veel extra werk voor de organisatie. We monitoren in 2022 de inzet voor de beantwoording van de technische vragen.

## Wat willen we bereiken?

### Aantrekkelijk werkgeverschap: Een aantrekkelijk en modern werkgever zijn om talent voor Brabant aan te trekken en te kunnen behouden

Het zijn van een aantrekkelijke werkgever is van groot belang om het schaarse talent aan onze organisatie te binden, boeien en behouden. De krapte op de arbeidsmarkt zorgt ervoor dat vacatures vervullen steeds lastiger wordt. Hierdoor kan op onderdelen binnen de organisatie druk ontstaan op het realiseren van ambities. In ons strategisch personeelsbeleid (geactualiseerd in 2021) wordt daarom nadrukkelijk aandacht besteed aan het scouten en behouden van talent, stimulering van de professionele ontwikkeling van medewerkers en de instroom van nieuwe medewerkers.

Vanuit de BrabantAcademie wordt vanaf 2022 een vernieuwd opleidingsaanbod beschikbaar, waarmee we nog meer aansluiten op de competenties en vaardigheden die passen bij werken in een opgavegestuurde netwerkorganisatie. Daarmee is er, naast de mogelijkheid van het inzetten van persoonlijk ontwikkelbudget, voor medewerkers optimaal de mogelijkheid om zichzelf te ontwikkelen.

Omdat instroom en aantrekkelijk werkgeverschap in de huidige arbeidsmarkt een steeds groter vraagstuk is, is hierop een aantal specifieke initiatieven gericht. Het gaat onder meer over het opzetten van een recruitment office, waarmee we steviger gaan inzetten om onze arbeidsvoorwaarden en arbeidsmarktcommunicatie op een gerichte manier in te zetten voor de juiste werving en selectie van nieuwe medewerkers. Ook loopt het project Werken voor Brabant in 2022 door, waarmee we de

samenwerking met andere overheden in Brabant opzoeken bij het inzetten van medewerkers. Voor beide projecten is medio 2021 een projectleider gestart en zullen we in 2022 de resultaten zien. Daarnaast werken we in 2022 aan stevigere samenwerking met het onderwijs, inzet op diversiteit van ons personeel en scouten van talent om onze positie op de arbeidsmarkt te verstevigen.

### **Wat willen we bereiken?**

#### **Doorontwikkelen van systemen en benutten van data voor maximale ondersteuning van opgabegestuurd werken**

Een belangrijke basis voor het doorontwikkelen van systemen en benutten van data is de transformatie van onze ICT-omgeving, onder andere door migratie van informatiesystemen naar een cloud based omgeving en omschakeling naar een op samenwerken gerichte manier van documentopslag.

De uitvoeringsagenda Digitale Transformatie geeft richting aan het systematisch werken aan datagedreven werken zowel op het niveau van de Provincie Noord-Brabant als geheel als per programma. Daarnaast zijn we gestart met iCatcher projecten als showcases en versnellers, deze zullen we ook in 2022 voortzetten.

iCatchers zijn projecten waarbij we data inzetten om betere resultaten te bereiken, deze projecten gebruiken we als vliegwiel voor het benutten van data. Ook blijft het Datalab in ontwikkeling, een centrale hub om het datagedreven werken binnen de organisatie te ondersteunen en aan te jagen.

Los van bovenstaande ambities gaan de ontwikkelingen op gebied van informatisering en automatisering steeds sneller en moeten we stappen blijven zetten op het terrein van digitalisering, datagericht werken, dataficering en samenwerken. Er is noodzaak om systemen en processen continu aan te passen aan wettelijke verplichtingen en beveiligingsrisico's. Dus continu een "veranderende" basis op orde brengen en daarnaast ontwikkelen om onze ambities te realiseren.

In 2022 stellen we een midterm rapportage over de voortgang van de uitvoeringsagenda digitale transformatie op, deze combineren we met de structurele herijking van onze ICT-budgetten, securitybudgetten en CIO Office. Zodat we in beeld hebben wat er nodig is om ook in de toekomst mee te kunnen blijven bewegen met de snelle ontwikkelingen op gebied van data, ICT en digitalisering.

### **Wat willen we bereiken?**

#### **We voldoen aan nieuwe wetgeving en handelen rechtmatig**

Als organisatie is een kwalitatief goede uitvoering van onze taken en dienstverlening noodzakelijk. Het voldoen aan geldende wet- en regelgeving geldt daarvoor als uitgangspunt. Voor dataprivacy en informatiebeveiliging is de basis op orde, de implementatie van de wet- en regelgeving is geborgd in onze systemen en processen. Om te blijven voldoen vraagt dit echter continu aandacht, inzet en middelen. Ook in 2022 blijven we ons hier dus op inzetten.

De wetwijziging die betrekking heeft op de rechtmatigheidsverantwoording door GS is met minimaal een jaar uitgesteld door het Rijk. Tot de wetwijziging een feit is, zal de controle op de getrouwheid én rechtmatigheid op gebruikelijke wijze worden uitgevoerd door de accountant. De accountant maakt hierbij gebruik van de interne controles die door de organisatie worden uitgevoerd. Deze interne controles zullen ook als basis dienen voor de rechtmatigheidsverantwoording van GS. Daarnaast zal de organisatie doorgaan met de voorbereidingen op de rechtmatigheidsverantwoording en wordt boekjaar 2021 gebruikt als pilotjaar.

### **Wat willen we bereiken?**

#### **Indicatoren**

## Wat gaan we daarvoor doen?

### Bevlogenheid medewerkers in beeld

Via het medewerkersonderzoek meten we periodiek de bevlogenheid van medewerkers en waar nodig worden acties geformuleerd en uitgevoerd om deze score te verbeteren.

**Indicator:** Score bevlogenheid medewerkers in het medewerkersonderzoek (streefwaarde: 7,4, voorjaar 2021 7,1).

### Goed werkgeverschap in beeld

Via het medewerkersonderzoek meten we periodiek hoe medewerkers werkgeverschap van de provincie beoordelen en waar nodig worden acties geformuleerd en uitgevoerd om deze score te verbeteren.

**Indicator:** Score werkgeverschap in het medewerkersonderzoek (streefwaarde: 7,2, voorjaar 2021 7,2).

### Ziekteverzuim

**Indicator:** Verzuimdagen als % van het aantal beschikbare dagen per jaar (streefwaarde: <3,51%)

### Beweging en verfrissing in de organisatie.

Voldoende verfrissing en vernieuwing van talent in de organisatie: nieuwe instroom stagiaires, Brammers, Britters, trainees en nieuwe instroom medewerkers met een (tijdelijke) arbeidsovereenkomst: aantal medewerkers t.o.v. totaal (referentiejaar 2019)

### We streven naar inclusiviteit en geven mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt een kans binnen onze organisatie

	2022	2023	2024	2025
Norm Quotumwet* (aantal fte)	44,4	47,8	49,4	49,4

\* De norm Quotumwet wordt jaarlijks geactualiseerd op basis van het door het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid gepubliceerde quotumpercentage.

### Realisatie iCatcher trajecten

**Indicator:** In Q4 2022 geldt voor tenminste 3 iCatcher trajecten dat ze de stap hebben gemaakt van niveau 1 van Gartner (beschrijvende analyse) naar niveau 2 (verklarende analyse). Deze iCatchers zijn projecten waarbij we data inzetten om concrete resultaten te boeken met data gedreven werken op beleidsthema's en we gebruiken ze als showcases en versnellers voor het benutten van data.

### Verantwoording gebruik algoritmes

**Indicator:** In Q4 2021 zijn concrete stappen gezet ten aanzien van de verantwoording van het gebruik van algoritmes. We hebben dan een inventarisatie uitgevoerd naar algoritmes die we zelf als PNB gebruiken en er is een eerste proeve van een algoritmeregister opgeleverd. In Q4 2022 zal dit register voor PNB zijn gevuld.

### Datalab als centraal punt voor vertaling van beleidsvragen naar datavragen

**Indicator:** In Q3 2021 is het beoogde Datalab operationeel. Dit ontwikkelt zich richting Q4 2022 door tot een plaats waar programma's hulp krijgen met de vertaling van beleidsvragen naar datavragen en -producten.

**Tijdige afhandeling van facturen**

**Indicator:** 95% van de facturen worden binnen de termijn van 20 dagen betaald.

**Tijdige afhandeling van subsidies**

**Indicator:** 95% van de subsidies worden binnen de termijnen afgehandeld.

**De organisatie is ‘in control’**

**Indicator:** Jaarlijks wordt een goedkeurende verklaring afgegeven door de accountant bij de jaarrekening.

**Afhandeling bezwaarschriften en administratieve beroepen**

**Indicator:** 90% binnen de termijn afgehandelde bezwaarschriften en administratieve beroepen

**Telefonische bereikbaarheid**

**Indicator:** Het aantal geslaagde telefonische contactpogingen is 85% (januari-mei 2021: 85%) en de gemiddelde wachttijd bedraagt minder dan 30 seconden.

**Wat mag het kosten?**

Financiële toelichting

Het totale organisatiekostenbudget neemt met ca € 5,4 mln af ten opzichte van begroting 2021. Deze afname volgt bijna volledig uit de afname van het capaciteitsbudget in verband met het aflopen van tijdelijke capaciteit. De beperkte afname van de overige personeelskosten hangt hiermee samen.

Centrale Stelpost

Voor de bedrijfsvoering is in het onderdeel algemeen financieel beleid van de begroting voor de jaren 2022 en 2023 een stelpost opgenomen van respectievelijk € 1 mln en € 1 mln. Het betreft de bij het addendum op het bestuursakkoord beschikbaar gestelde middelen voor de verduurzaming van het provinciehuis. Zodra de uit te werken verduurzamingsplannen door PS zijn geaccordeerd worden de middelen toegevoegd aan de paragraaf bedrijfsvoering.

Toelichting investeringen

De investeringsbudgetten voor Huis voor Brabant staan gepland voor 2021, daarmee neemt de betreffende raming in 2022 af. Het structurele investeringsbudget voor ICT en Automatisering heeft voor 2022 een vergelijkbaar niveau als in 2021.

<i>Bedragen x € 1.000</i>	<b>Realisatie</b>	<b>Begroting</b>	<b>Begroting</b>	<b>Begroting</b>	<b>Begroting</b>	<b>Begroting</b>
	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Capaciteitsbudget	108.795	113.050	107.688	106.234	94.826	93.929
Budget overige personeelskosten	3.261	5.225	5.088	5.241	4.703	4.655
Budget overige bedrijfskosten	21.119	25.800	25.923	23.243	20.757	18.150
<b>saldo van baten en lasten</b>	<b>133.175</b>	<b>144.075</b>	<b>138.699</b>	<b>134.719</b>	<b>120.285</b>	<b>116.734</b>

